

Les finances du musée du Louvre

Le budget du musée

Le budget du Louvre pour 2003 incluait pour la première fois la rémunération de ses personnels titulaires, autrefois rémunérés directement par l'Etat et désormais payés par le Louvre, la gestion de ces agents ayant été transférée au musée au 1^{er} janvier 2003.

Le budget primitif du musée pour 2003 s'établissait à 137,02 millions d'euros.

En exécution, le total du budget a atteint 136,66 millions d'euros

Cette légère contraction de 0,36 M€ entre le budget primitif et le budget exécuté est la résultante de trois facteurs :

Les recettes propres (39,66 M€) ont été supérieures de 0,22 M€ aux prévisions initiales

- ce résultat est atteint malgré les pertes enregistrées sur la billetterie des collections permanentes, qui s'est inscrite pour 1,59 M€ en deçà des prévisions, la fréquentation payante s'étant établie à 3,04 millions de visiteurs, contre 3,30 millions prévus ;

- de même, les recettes issues de la vente de prestations culturelles (visites-conférences, ateliers), de la vente de cartes *Musées et monuments* et de cartes Louvre jeunes se sont globalement situées à un niveau inférieur de 0,75 M€ aux prévisions initiales ;

- à l'inverse, la billetterie des expositions temporaires a dégagé des recettes supérieures de 0,43 M€ aux prévisions, l'exposition *Léonard de Vinci* ayant attiré un total de plus de 240 000 visiteurs payants, contre 180 000 prévus ;

- d'importantes recettes de parrainages et de mécénat non inscrites au budget primitif ont également été constatées, pour 2,79 M€ ;

- l'ensemble des autres recettes propres, et notamment les recettes issues des concessions, des locations d'espaces, ou encore des produits financiers, se sont avérées inférieures aux prévisions pour un montant de 0,66 M€.

Les subventions reçues de l'Etat (97,00 M€) ont été supérieures de 1,97 M€ aux montants inscrits au budget primitif

- cette augmentation est entièrement liée à la levée de gages pratiqués sur la subvention de fonctionnement versée au musée dans la perspective de la titularisation d'agents contractuels sur crédits

En revanche, le prélèvement sur le fonds de roulement de 2,55 M€ prévu au budget primitif n'a pas été effectué

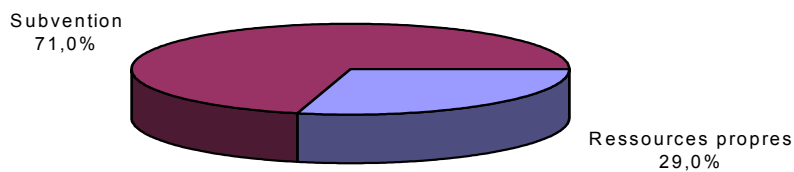
- il a laissé la place, en exécution, à un abondement de 6,92 M€.

Les recettes

Les ressources propres réalisées en 2003 atteignent 39,66 millions d'euros, les subventions reçues de l'Etat s'établissant à 97,00 millions d'euros.

Le taux d'autofinancement des dépenses atteint 29,0%. Ce taux ne peut être rapporté directement aux taux présentés pour les années antérieures, puisque le périmètre des ressources a été sensiblement modifié par le transfert de la gestion des agents titulaires, qui s'est accompagné d'un relèvement de la subvention à concurrence des rémunérations versées. Il est en revanche beaucoup plus pertinent, puisqu'il est calculé sur un budget qui approche au plus près le coût complet du Louvre. Le périmètre des ressources sera toutefois une nouvelle fois affecté en 2004 compte tenu du décroissement des financements avec la RMN intervenu au 1^{er} janvier 2004.

Origine des ressources du musée



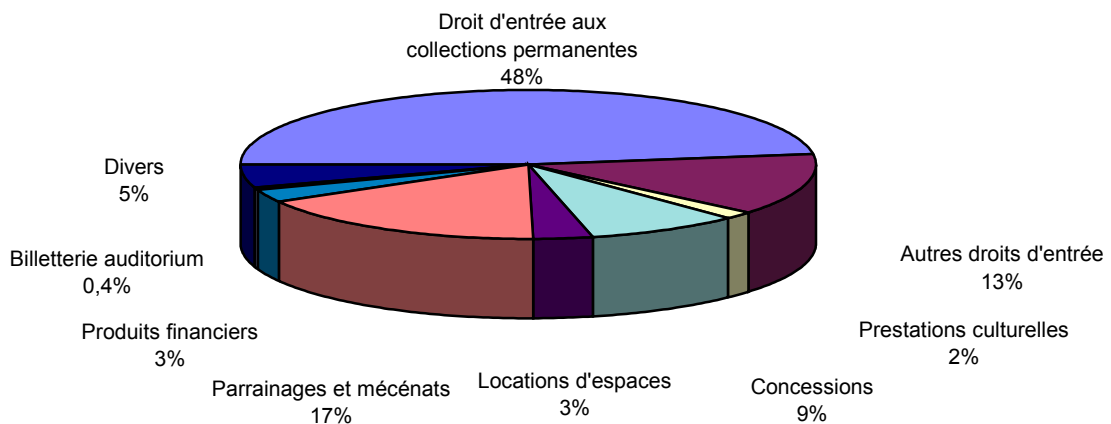
La part de l'activité « musée » au sens strict, au sein des recettes propres constatées, représente 24,90 M€, soit 63% du total, contre 26,13 M€ en 2002 (69%). Elle s'établit comme suit :

Droit d'entrée aux collections permanentes	18,99 M€	En baisse de 5% par rapport à 2002
Produit de la vente de la carte musées et monuments	2,51 M€	En baisse de 17% par rapport à 2002
Produit de la vente de la carte Louvre jeunes	0,22 M€	En hausse de 10% par rapport à 2002
Droit d'entrée aux expositions temporaires	1,87 M€	En hausse de 20% par rapport à 2002
Réservations de groupes	0,63 M€	En baisse de 11% par rapport à 2002
Visites-conférences, ateliers et formation continue	0,68 M€	En hausse de 6% par rapport à 2002

Les autres sources de recettes totalisent 14,76 M€ contre 11,98 M€ en 2002 et représentent 37% des recettes propres. Elles sont surtout marquées par le doublement des recettes de mécénat et parrainage.

Concessions	3,43 M€	Produits financiers	1,09 M€
Locations d'espaces	1,29 M€	Billetterie de l'auditorium	0,17 M€
Parrainages et mécénats	6,75 M€	Divers	2,03 M€

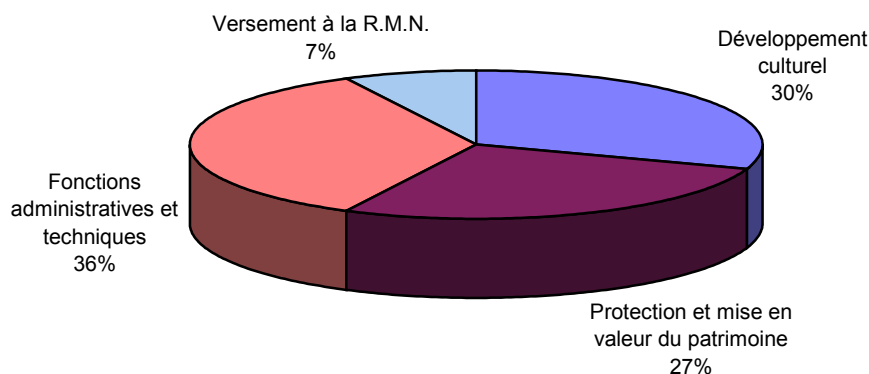
Répartition des ressources propres



Les dépenses

Les dépenses de fonctionnement exécutées en 2003 atteignent 117,58 millions d'euros, les dépenses d'investissement s'établissant à 12,16 M€. Le fonds de roulement s'accroît de 6,92 M€.

Répartition des dépenses par axe



Les dépenses liées au développement culturel atteignent, dépenses de personnel comprises, 39,16 millions d'euros. Elles couvrent des dépenses de fonctionnement et d'investissement liées à l'accueil du public et aux activités culturelles (5,61 M€ hors dépenses de personnel), aux expositions temporaires (2,04 M€ hors dépenses de personnel) et aux activités de l'auditorium (0,98 M€). Les dépenses de personnel directement liées à cet axe s'élèvent à 30,53 M€.

Les dépenses liées à la protection et à la mise en valeur du patrimoine représentent 35,47 millions d'euros. Elles se rapportent à la présentation des œuvres (3,73 M€), à l'étude, à la conservation et à la restauration des œuvres (2,26 M€), aux travaux d'entretien du palais (1,12 M€) et à la protection des œuvres (6,66 M€). Les dépenses de personnel relevant de ces activités atteignent 21,70 M€.

Les fonctions administratives et techniques représentent une dépense de 45,55 M€. Elles ont trait à l'entretien et à l'exploitation du bâtiment (27,83 M€) et aux autres fonctions support – logistique, réseau et équipements informatiques, formation... (9,24 M€). Les dépenses de personnel relatives à ces fonctions s'élèvent à 8,48 M€.

Le reversement de 45 % du droit d'entrée à la RMN a été provisionné pour 9,56 millions d'euros.

La répartition des dépenses par direction, service et département a été la suivante (hors charges de caractère horizontal et frais de personnel) :

Direction de l'architecture, de la muséographie et des techniques	35,80 M€	Direction du développement culturel	2,02 M€	Délégation à la communication	1,33 M€
Service informatique	2,61 M€	Direction des publics	2,33 M€	Autres directions et services	1,02 M€
Direction des ressources humaines et du développement social	3,61 M€	Direction de l'auditorium	0,88 M€	Charges de caractère transversal (dont 45% RMN)	13,71 M€
Direction de la surveillance	3,62 M€	Conservations	2,10 M€	Charges de personnel	60,71 M€

Le développement des ressources propres du musée

Le mécénat est certes une longue tradition pour le musée du Louvre, qui remonte à ses origines. Modestes ou fortunées, des lignées d'individus généreux ont permis à ses collections de s'enrichir au cours des siècles d'œuvres insignes. La société des Amis du Louvre créée à la fin du XIX^{ème} siècle a repris le flambeau avec éclat.

Le Louvre doit aujourd'hui considérer le mécénat dans un contexte nouveau. En effet aux termes du Contrat d'Objectif et de Moyens signé avec l'Etat en avril 2003, celui-ci consent un effort très significatif en faveur du Louvre qui s'est traduit concrètement par la création de postes supplémentaires et un accroissement substantiel de la subvention d'investissement. En contrepartie, le musée du Louvre s'est engagé à doubler les fonds issus du mécénat, soit 20 millions d'euros entre 2003 et 2005 pour financer une liste de grands projets.

Si l'apport de l'Etat reste prépondérant - il représente 71 % des ressources -, legs, donations, concours des Amis, soutiens fondations, d'entreprises et d'individus constituent un apport indispensable qui prend des formes de plus en plus diverses.

Le soutien des mécènes et des parrains

Au titre du mécénat et du parrainage, 29 opérations auront été conduites (contre 37 en 2002) auront été conduites avec 18 entreprises, 5 fondations, 2 donateurs individuels et une ambassade, pour un montant total de 6 088 417€ soit une hausse de **61%** par rapport à 2002.

Cet excellent résultat s'explique

par la reprise des donations (pour un total de 1 025 000 €) liées à l'organisation d'expositions à l'étranger (Alexandre le Grand à Tokyo avec NHK, « Eternelle Egypte » à Taiwan et « La Sculpture médiévale » à Nigata et Fukuoka en 2004)

par une donation exceptionnelle de 1 500 000 € par l'Association bouddhique Agon Shu pour soutenir le Louvre dans sa politique en direction des publics malvoyants.

L'analyse des mécènes et parrainages reçus par catégorie d'opérations soutenues montre une évolution très significative (cf. tableau ci-dessous) : **l'action éducative et culturelle** en direction des publics **devient pour la première fois le principal objet de l'engagement des partenaires du Louvre (50%** des montants collectés).

Les acquisitions d'œuvres qu'il s'agisse des dons d'œuvres, du soutien à l'acquisition de trésors nationaux ou des crédits destinés à l'enrichissement régulier des collections **viennent au deuxième rang** des priorités des mécènes pour près d'un million d'euros (**15%** des montants collectés). Le musée du Louvre bénéficie également de plus d'un million d'euros de mécénat non affecté, grâce à son activité d'expositions clés en main organisées hors les murs.

Par ailleurs, il est frappant de constater que les fondations (d'entreprises comme de personnes) deviennent des partenaires de plus en plus actifs dans les programmes de mécénat du musée.

Mécénats et parrainage recueillis en 2003

Nom de l'entreprise	Nature de l'opération	Intitulé du projet	Montant (en €)
Euromobil	Expositions	Léonard de Vinci	200 000 €
CCF	Expositions	Faigenbaum et son atelier	20 000 €
RFI	Expositions (3)	<i>Tanagra</i>	15 245 €
Radio Classique	Expositions	<i>Michel Ange et Vinci</i>	138 000 €
Total	Expositions	<i>Dessins d'Alger</i>	8 361 €
Sous-total			381 606

Agon Shu	<i>Action culturelle</i>	Action pour les mal voyants	1 500 000 €
Crédit Lyonnais	<i>Action culturelle</i>	Projet Cimaïse (Internet)	1 200 000 €
Accenture	Action culturelle (3)	Projet Cimaïse (Internet)	133 393 €
Fondation Toshiba	Action culturelle (3)	12 feuillets dans les salles	54 878 €
Ambassade de Chine	Action culturelle	Plan-guide en chinois	50 000 €
F. Gould Foundation	Action culturelle	Projet Léonardo (AFL)	11 941 €
Sous-total			2 950 212 €

Fondation Crédit Mutuel	Auditorium	Soutien aux lectures	10 671 €
Sous-total			10 671 €

Fimalac	Aménagement muséographique	Salle du Manège	289 930 €
Total	Aménagement muséographique	Galerie d'Apollon	228 674 €
Sous-total			518 604 €

Banque Hervet	Restauration	Sarcophage de Nakhti	21 000 €
Fondation Juan March	Restauration	Collection Rothschild	15 000 €
Sous-total			36 000 €

Axa	Acquisitions d'œuvres d'art (1)	2 dessins de Rosso	686 000 €
M. R. de Rothschild	Acquisitions d'œuvres d'art (2)	Peintures	170 589 €
Mme Alice Goldet	Acquisitions d'œuvres d'art (don) (3)	<i>La salle des Ergastines</i>	20 000 €
Saint Gobain	Acquisitions d'œuvres d'art	Peinture des Ecoles du Nord	80 000 €
CCF	Acquisitions d'œuvres d'art	Une enluminure	15 245 €
CCF	Acquisitions d'œuvres d'art	Un dessin	15 245 €
Sous-total			987 079 €

Sumitomo	Exposition hors les murs	Exposition de dessins d'enfants	144 000 €
NHK	Exposition hors les murs	Alexandre le Grand	300 000 €
Jio Kuan	Exposition hors les murs	Eternelle Egypte	675 000 €
Yomiuri	Exposition hors les murs	Sculpture française Moyen Age	50 000 €
Sous-total			1 169 000 €

Paris Fleuri	Divers (3)	Décoration florale	15 245 €
Arjo Wiggins	Editions	Carnets de dessins	20 000

TOTAL			6 088 417 €
--------------	--	--	--------------------

1 Trésor national

2 Via les *American Friends of the Louvre*

3 Parrainage ou mécénat en nature

Les mises à disposition d'espaces et autres revenus de valorisation

Cette activité est fortement liée à la précédente puisque 13 des 72 manifestations de l'année 2003 auront été le fait de parrains ou de mécènes utilisant les contreparties auxquelles ils avaient droit.

41 opérations de mises à disposition ont généré en 2003 un revenu total de 1 447 149 € soit une **hausse de 28%** par rapport à 2002¹. Sur ce total, les échanges marchandise (qui permettent au musée de disposer d'espaces publicitaires pour sa politique de communication) représentent 184 587 €. Cette augmentation spectaculaire des revenus est largement due à deux mises à disposition exceptionnelles (Carrefour dans la cour Carrée et Agon Shu à l'auditorium pour un montant total de 343 888 €).

Hors manifestations exceptionnelles et hors locations du hall Charles V, le revenu moyen de chaque opération payante aura été de 27 537 €, soit une augmentation légère de 5 % par rapport à 2002.

Enfin, les autres revenus de valorisation sont en repli en 2003 :

- 82 autorisations payantes de tourner ou photographier auront été délivrées par la Délégation à la communication, générant une ressource de 37 950 € (- 40% par rapport à 2002).
- Quant aux revenus tirés de la valorisation de l'image de la Pyramide, elle aussi gérée par la Délégation à la communication, ils se sont élevés à 15 877,13 € HT (-33,3% par rapport à 2002).

En 2003, les revenus drainés au titre des diverses formes de mécénat, de parrainage et de "valorisation" auront atteint 7 655 926,13 €, ce qui en fait la deuxième meilleure année de toute l'histoire récente du musée du Louvre (derrière l'année 2000, qui avait drainé 8,5 millions d'euros).

La mise en perspective des résultats 2003 par rapport aux objectifs du Contrat d'objectifs et de moyens pour les années 2003 – 2005

Le Contrat d'Objectifs et de Moyens fixe des objectifs de mécénat ambitieux pour le musée du Louvre : 20 millions d'euros pour la période du Contrat.

Les chiffres pris en compte par le COM incluent les contrats signés avant le 31 décembre 2005 (même si les versements interviennent après cette date) mais n'incluent pas les versements liés à des accords passés avant le 1^{er} janvier 2003

Au bout de la seule première année du COM, près de 32 % de l'objectif de mécénat fixé pour l'ensemble des trois années aura été atteint, soit 6,35 M €.

Il s'agit là des seuls engagements certains ou très probables, en argent comme en nature (Trésors Nationaux et mécénat de compétence pour un total de 1,766 M€).

Deux tendances de fond semblent se dégager :

- L'émergence des fondations (d'entreprises ou de personnes) comme partenaires de plus en plus nombreux et fortement contributeurs ;
- L'émergence d'un intérêt sans doute durable pour le mécénat des sujets éducatifs et sociaux ;

Ces résultats, globalement plutôt positifs, sont largement dus :

- au renforcement quantitatif et qualitatif des moyens du service du mécénat ;
- à la forte implication de la Direction dans ces questions ;
- à la participation de plus en plus active des Directions et Départements sur les questions de mécénat au sens large ;
- à l'évolution positive de la fiscalité, aujourd'hui sensible surtout pour les Trésors Nationaux (la déduction à 60% du mécénat « en général » n'ayant pas encore été réellement perçue) ;
- à l'enracinement progressif du Louvre dans trois régions du Monde (France, Japon + Asie, USA), ce qui lui permet d'éviter de dépendre trop de la santé économique d'une seule de ces régions.

¹ Notons que les chiffres de 2003 incluent les locations du hall Charles V, cet espace situé dans la zone commerciale du Carrousel ayant été rattaché au domaine du Louvre. 10 mises à dispositions y ont été effectuées, générant un revenu total de 29 300 €.

Afin que le musée, ses collections et son public bénéficient des conditions très favorables créées par la législation la plus récente, de la loi Musées du 4 janvier 2002 à la loi sur le mécénat du 1^{er} août 2003, il était nécessaire de poser des principes clairs et partagés par tous, déterminant ce que le musée peut offrir à ses mécènes.

Le Louvre est le premier musée à se doter ainsi d'une charte éthique qui concilie le devoir de reconnaissance envers ces derniers et l'exigence de respect du musée et de ceux qui y travaillent. Approuvée par le Comité Technique Paritaire le 29 septembre 2003, elle a été présentée au Conseil d'administration le 10 octobre suivant.

La charte éthique du musée du Louvre en matière de mécénat, parrainage et autres relations avec les entreprises, les personnes ou les fondations

La nature et les conditions générales d'octroi des contreparties susceptibles d'être proposées aux partenaires du musée dans le cadre de telles opérations de mécénat, donation, parrainage, et mises à disposition d'espaces, font l'objet d'une information régulière devant le Conseil d'administration du musée.

Néanmoins, s'agissant de ressources destinées à participer au financement d'un établissement public dépositaire de collections admirées dans le monde entier, responsable d'un monument essentiel de l'histoire de France, et investi d'une mission générale de service public culturel, **le musée du Louvre a souhaité voir énoncer un certain nombre de règles déontologiques qui guideront ses relations avec les entreprises, les fondations et les particuliers dans le cadre de ces opérations.**

Cette charte éthique comporte dix points.

Le musée du Louvre se fixe tout d'abord des restrictions quant à la nature ou à la situation des entreprises partenaires ou des donateurs.

Le deuxième point porte sur la notion d'indépendance artistique. Le musée du Louvre s'engage à n'accepter aucune intervention sur le contenu artistique d'un projet, qu'il s'agisse d'un aménagement de salle ou d'une exposition temporaire, de la part d'une entreprise ou d'un particulier qui aurait soutenu financièrement, en totalité ou en partie, ledit projet dans le cadre du mécénat ou du parrainage.

Le troisième point porte sur l'abus de bien social et pratiques de citation. Dans ses rapports avec les entreprises, le musée du Louvre prendra toutes les dispositions pour qu'à aucun moment ne puisse lui être reproché d'avoir contribué à un abus de bien social, c'est à dire à un acte contraire ou sans rapport avec "l'intérêt de l'entreprise" avec laquelle il s'associe.

Le quatrième point porte sur la pratique de nommage. Le musée du Louvre s'interdit de débaptiser un espace du musée dont l'appellation serait "consacrée par l'histoire" (c'est à dire résultant d'un usage d'une durée supérieure ou égale à 50 années) pour lui donner le nom d'une entreprise ou d'un donateur individuel, en remerciement d'un acte de parrainage ou de mécénat particulièrement important.

Le cinquième point porte sur les précautions que le Louvre s'engage à prendre en matière de droit d'usage, sécurité des personnes et des biens, gêne visuelle que pourraient occasionner des opérations de mécénat ou de location d'espaces.

Le point six porte sur le respect des œuvres et de l'image du Louvre. Le musée s'engage à veiller à ce que tout usage du nom du Louvre par ses partenaires dans le cadre de leur politique de communication soit respectueux de son image et de la réputation de ceux qui y travaillent.

Le point sept concerne l'activité commerciale ou artistique. Le musée du Louvre ne peut en aucun cas autoriser une entreprise à exercer une activité commerciale de vente de produits ou de services à l'occasion d'une mise à disposition d'espaces, en dehors des concessions ou délégations de service public passés par le Louvre avec des partenaires identifiés.

Le point huit porte sur la mise à disposition gracieuse d'espaces. Le Louvre ne peut mettre ses espaces à la disposition gracieuse d'un tiers (qu'il s'agisse d'une entreprise, une administration, une association ou toute autre personne morale ou physique) que dans le cadre d'une convention, à condition que cette mise à disposition gracieuse serve objectivement les intérêts du musée et que cela n'aboutisse pas à renoncer à une mise à disposition payant ou prévue dans le cadre de contreparties d'actes de mécénat ou de parrainage.

Le neuvième point concerne la clause de conscience des agents. Dans le cadre d'une mise à disposition d'espaces à une entreprise nécessitant la mise à disposition temporaire d'agents du musée, tout agent peut demander à se soustraire à cette mise à disposition s'il estime que l'activité de cette entreprise est contraire à ses convictions personnelles. Il est par ailleurs rappelé que pour les agents postés, la participation à ces opérations ne s'effectue que sur la base du volontariat. En revanche, le musée ne pourra tolérer que la prise de position personnelle d'un agent influe sur celle d'autres agents par la contrainte, la menace ou toute autre forme d'obstruction.

Enfin le dernier point 10 porte sur la transparence, car le musée s'engage à tenir à la disposition des membres du Conseil d'administration ainsi que des membres titulaires du comité technique paritaire qui en feraient la demande le détail des contreparties obtenues par tout parrain, mécène ou donateur dans le cadre d'opérations de parrainage ou de mécénat, à condition que ces derniers s'engagent à respecter les éventuelles clauses de confidentialité auxquelles le musée aurait accepté de souscrire à la demande de ses partenaires.

Une nouvelle politique de l'offre tarifaire du musée du Louvre

La nouvelle politique de l'offre tarifaire élaborée en 2003 par le musée du Louvre, mais qui n'entrera en vigueur qu'au 1^{er} février 2004, vise à accroître les capacités d'action du musée précisément dans le domaine de l'offre culturelle et à corriger les effets d'aubaine auprès de certaines catégories de visiteurs.

Elle contribuera en outre au **financement des acquisitions d'œuvre, puisque le Louvre y consacra 20 % des recettes du droit d'entrée.**

Elle aussi est sous tendue par la volonté de développer et de mieux orienter le rôle social, très réel du Louvre vers les publics prioritaires au sens du contrat, notamment les jeunes et les publics socialement défavorisés. **Un effort particulier sera réalisé pour les jeunes de 18 à 25 ans, combiné avec une amélioration recherchée de l'offre proposée. La gratuité leur sera ainsi étendue pour une nocturne toutes les semaines. Le Louvre** poursuit également l'objectif de développement de sa fréquentation pour atteindre - hors à coups majeurs sur la fréquentation touristique - environ 6,1 millions de visiteurs en 2005.

C'est par rapport à ces objectifs, que la politique tarifaire a été définie. Pour bien en mesurer les conséquences de sa nouvelle politique tarifaire le musée s'est appuyé en 2003 sur deux études :

- l'une a été réalisée par le CREDOC qui a été chargé d'une étude d'ensemble du régime et des tarifs d'entrée afin d'en évaluer la pertinence et de suggérer des pistes de refonte de la grille tarifaire.
- l'autre a été réalisée par sondage auprès d'un échantillon représentatif de la population française par le «Baromètre des institutions culturelles» portant sur la notoriété, la fréquentation et l'attractivité de sept établissements culturels parisiens. Elle a fourni un éclairage crucial sur la connaissance des tarifs et le consentement à payer des visiteurs français.

La mise en œuvre de la nouvelle grille aura des effets positifs sur l'accès d'un nouveau public et conduira à un accroissement du nombre de gratuits. L'impact de la nocturne hebdomadaire gratuite pour les jeunes de 18 à 25 ans et l'accroissement attendu du nombre de scolaires devrait augmenter de 200 000 jeunes la fréquentation gratuite du musée. **Les exonérations seront bien évidemment maintenues pour l'ensemble des publics dont la situation le justifie : catégories sociales, handicapés, jeunes de moins de 18 ans...**

Pour le reste, l'accroissement des capacités d'action du musée viendra essentiellement de deux mesures :

- le relèvement des tarifs d'un euro, ce qui est tout à fait acceptable pour un public majoritairement touristique qui sait que les tarifs du Louvre sont parmi les moins chers des grands musées internationaux comme l'a confirmé l'étude du Credoc;
- la limitation du tarif réduit aux nocturnes ; ce tarif également applicable aujourd'hui après 15 heures et le dimanche n'a aucun effet social et au contraire constitue un effet d'aubaine notamment pour les tours opérateurs et les groupes sauvages ;

La mise en œuvre de la nouvelle grille sera également suivie par une **augmentation progressive de l'offre événementielle** et de l'accompagnement à la visite pour tous les publics, en **densifiant et en variant le programme d'expositions, en organisant des événements croisés musée/auditorium**, en **renforçant la programmation pour les jeunes et les familles**, notamment les nocturnes; en organisant des **nocturnes exceptionnelles** ou régulières comme la nocturne hebdomadaire gratuite pour les moins de 26 ans.

En mesure d'accompagnement de cette politique, le Louvre passera en outre des conventions avec nombre d'écoles en art qui, en échange de la gratuité pour leurs élèves, pourront joindre leurs efforts aux nôtres, comme le fait l'Ecole du Louvre. Enfin, le musée engagera une réflexion sur les horaires d'ouverture pour déterminer s'ils correspondent aux besoins des visiteurs, notamment de proximité.

L'activité des espaces commerciaux

Selon les enquêtes effectuées en 2003 par l'observatoire permanent de publics du musée du Louvre auprès des visiteurs du musée :

30.1% des visiteurs ont procédé à des achats dans les boutiques du musée (librairie, chalcographie), indifféremment selon l'origine géographique des visiteurs. Une légère baisse est enregistrée par rapport à 2002 (33.3%).

15.7% des visiteurs ont effectué des achats dans les espaces commerciaux du Carrousel.

La tendance à acheter est plus forte chez les Français (22.7% des nationaux effectuent cette dépense) contre 11.6% chez les visiteurs étrangers. La situation était identique en 2002.

Les espaces commerciaux gérés par la Réunion des Musées Nationaux

L'activité commerciale en 2003 a réalisé un chiffre d'affaires de 19 478 436 euros HT, tous points de vente confondus

	2002	Rappel % Evolution 2002/2001	2003	% Evolution 2003/2002
Chiffres d'affaires HT.	21 610 000 €	+ 6 %	19 478 436 €	- 9,9 %
Nombre de visiteurs payants du musée	3 192 361	+ 15 %	3 044 402	- 4,6 %
Nombre de clients des boutiques RMN sur le domaine national du Louvre	1 228 931	+ 1 %	1 136 254	- 7,5 %
Pourcentage clients RMN/Visiteurs musée	38,5 %		37,3 %	
Panier moyen HT.	17,59 €	+ 5 %	17,14 €	- 2,5 %
Indicateur des dépenses HT par visiteur	6,77 €	- 9 %	6,40 €	- 5,5 %

	Répartition du chiffre d'affaires par secteur géographique	Chiffres d'affaires HT CA HT 2003	% Evolution 2003/2002	Poids de chaque secteur en %
Dans le musée				
	Librairie principale	6 018 816 €	- 1 %	40 %
LIBRAIRIE	Librairie Jeunesse	1 235 070 €	- 7 %	
	Audiovisuel / multimédia	610 677 €	- 26 %	
	Carterie (dt zone multi-produits)	1 784 510 €	- 5,4 %	16 %
IMAGE	Chalcographie	571 017 €	- 1 %	
	Affiches (dt zone multi-produits)	804 741 €	- 12,5 %	
	Bijoux	939 762 €	- 13 %	18 %
MEZZANINE	Moulages	1 041 596 €	- 12 %	
	Cadeaux	1 508 629 €	- 14 %	
COMPTOIRS	dont ceux des expositions temporaires	4 505 795 €	- 12 %	23 %
	Braderie annuelle	247 326 €	- 6 %	2,2 %
DIVERS	Boutique Noël	54 817 €	NC	
	Expéditions	19 154 €	NC	

Dans la galerie du Carrousel du Louvre

BOUTIQUE	Metropolitan de New-York	<i>Fermeture de la boutique le 1.09.03.</i>	136 526 €	NC	0,7 %
TOTAL			19 478 436 €	- 9,9 %	100 %

☞ **Principales opérations commerciales et actions menées en 2003 par la RMN dans ses espaces commerciaux sur le domaine national du Louvre :**

L'année 2003 a été marquée par une activité commerciale perturbée par la conjoncture économique générale et internationale. Ponctuée par des actions volontaires de remise à niveau dans les assortiments et les collections, les espaces commerciaux ont initié de nouvelles opérations commerciales tout en accompagnant le musée dans un programme d'expositions plus dense qu'en 2002, avec en particulier le grand succès de Léonard de Vinci au printemps 2003.

1) L'activité commerciale par secteurs

Le chiffre d'affaires global est en retrait de 9.9 % sur 2002 mais si l'on tient compte de la fermeture des boutiques de la Galerie du Carrousel (Metropolitan et Musées et Créations) la baisse se situe à - 8 %.

Comptoirs dans le musée : - 12 % sur 2002

La baisse de la clientèle touristique se répercute tout particulièrement au travers du chiffre d'affaires des comptoirs à l'intérieur du musée, et notamment sur les grands comptoirs d'entrée du musée (Denon, Sully). Le succès des expositions du musée atténue la diminution du CA de certains comptoirs.

Librairie : - 1 % sur 2002

Une évolution meilleure que l'ensemble des secteurs et que la fréquentation du musée, grâce en particulier au réaménagement partiel effectué en 2002. La mise en valeur de l'actualité des expositions et la politique d'animation (signatures) ont permis de soutenir l'activité.

Images et produits dérivés : - 12 % sur 2002

Ces secteurs ont subi la baisse de fréquentation touristique notamment en Carterie mais aussi la baisse des marchés de l'affiche et du multimédia. Les résultats des produits dérivés (cadeaux, bijoux, moulages) correspondent au réaménagement des collections principalement autour des produits RMN, dont l'effet positif s'est ressenti sur la fin de l'année.

2) Opérations spécifiques menées en 2003

a) En liaison avec l'actualité du musée

- Exposition *Léonard de Vinci* : Le plus grand succès commercial en matière d'expositions temporaires au Louvre ramené au nombre de jours d'ouverture (62 jours) avec un CA de près de 800 000 € HT sur l'ensemble des espaces dont plus de 550 000 € HT sur le seul comptoir d'exposition.

- Accompagnement des expositions temporaires de fin d'année : * Tanagra du 19.9.03 au 5.1.04 : CA HT 179 803 € - * L'esprit créateur du 19.9.03 au 5.1.04 : CA HT : 84 498 €

- Accompagnement actualité Service culturel et Auditorium : Bibliographies spécifiques et tables de ventes en Librairie liées aux manifestations de l'Auditorium et des colloques.

b) Opérations commerciales dans les espaces RMN

- Braderie du Louvre fin janvier début février 2003 : 247 000 K€

- Participation au Salon du dessin du 24 au 31 mars 2003

- Opération Cadeaux mystères dans le cadre du Printemps des Musées

- Mise en place d'un plan d'animation et de signatures : 15 signature en Librairie

- Exposition de dessins

- Expositions vente en Chalcographie : « L'herbier Louis XIV » -« Etre absolument »

- Démonstration de l'Atelier de moulages

- Opération soldes en juin 2003

- Deux opérations en partenariat avec la Monnaie de Paris en mai et décembre 2003

- Ouverture le 19 novembre 2003 de la Boutique de Noël dans la moitié de l'espace Chalcographie, initiant ainsi la mise en place d'un espace événementiel pour des opérations thématiques renouvelées en permanence.

Les restaurants et cafés gérés par la société *Eliance* *

* *Eliance* est le nouveau nom donné à la branche des activités de restauration commerciale. La branche de la restauration collective s'appelle *Avenance*. L'ensemble est désormais regroupé sous le nom d'*Elior*.

	Chiffre d'affaires hors taxes, service compris		Nombre de clients		Ticket moyen	
	2003	2003/2002	2003	2003/2002	2003	2003/2002
Cafés de la Pyramide						
Cafétéria	1 677 759 €	- 3,65%	184 402	- 4,21%	9,09 €	- 3,70%
Café situé à l'entrée du site	1 756 404 €	+ 4,51%	320 764	+ 0,56%	5,47 €	+ 2,43%
Café du Louvre	1 488 040 €	- 9,8%	333 144	- 8,38%	4,46 €	- 9,89%
Café Mollien	980 520 €	- 8,23%	214 131	- 7,59%	4,57 €	- 8,41%
Café Richelieu	793 651 €	- 10,13%	119 683	- 11,48%	6,63 €	- 10,1%
Restaurant du Grand Louvre	1 489 569 €	- 5,97%	48 938	- 15,57%	30,43 €	- 5,99%
Salons et divers	212 055 €	- 3,57%				
Café Denon	458 344 €	- 1,66%	55 803	- 0,75%	8,21 €	- 1,67%
TOTAL GENERAL	8 856 342 €	- 4,70%	1 276 865	- 5,63%	6,93 €	- 4,80%

Le chiffre d'affaires global hors taxes connaît une **légère diminution** (- 4,70 % par rapport à 2002), sensiblement égale à la baisse de la fréquentation payante du musée (- 4,2%) .

Seul le café de la Pyramide affiche une **augmentation de fréquentation** (+ 0,56%) et de son **chiffre d'affaires de + 4,51%** (1 756 404 € HT).

Le café Marly

Le café Marly, de part sa situation géographique idéale (à l'extérieur du circuit muséographique et ouvrant sur le péristyle qui borde la cour Napoléon), a mieux su résister, par rapport aux autres cafés situés à l'intérieur du Louvre (tels les cafés du Louvre, Mollien et Richelieu), à la baisse de fréquentation payante du musée. Son chiffre d'affaires hors taxes pour l'année 2003 est de **5 266 863 € HT, soit en baisse de - 5,9%** par rapport à 2002.

Le glacier installé dans le jardin du Carrousel

Le glacier **Monica B** est le **nouveau titulaire** depuis avril 2003 de cette concession. Il a été sélectionné pour la qualité artisanale de sa fabrication (glaces élaborées à partir de jus de fruits frais pressés). L'offre du stand a été élargie (*Café expresso, eau et jus de fruit frais pressés*).

Le chiffre d'affaires de ce concessionnaire, atteint pour cette première année d'exploitation **306 068 € HT**, sur la période d'avril à octobre 2003, soit une baisse importante de 21,57 % par rapport à 2002 qui s'explique en partie par la diminution de la fréquentation payante du musée (-11,8% sur la période de juillet, août, septembre 2003). Elle est cependant compensée par une hausse significative du montant de la redevance fixe (80 000 € HT).

La galerie commerciale du Carrousel du Louvre

Depuis le 1^{er} janvier 1997, le musée du Louvre est doté de la galerie du Carrousel du Louvre et des parcs de stationnement et veille sur le respect des baux passés par l'Etat avec les concédants de ces espaces. La société ESPACE EXPANSION filiale 100% de la société UNIBAIL est exploitante du centre commercial pour le compte de la SNC du Carrousel du Louvre depuis le 01/01/2000.

Les espaces du Carrousel du Louvre comprennent 45 boutiques, des restaurants, une salle de spectacles et 4 grandes salles polyvalentes (7.500 m² de superficie). Ils constituent un pôle d'animation et offrent au visiteur des services annexes. La nature et la qualité des commerces sont précisées dans le cahier des charges du bail à construction (consenti par l'Etat pour une durée de 80 ans à la SNC Le Carrousel du Louvre, filiale du groupe UNIBAIL.

Installation de nouvelles enseignes et modification de l'offre commerciale en 2003

Loisirs & Création : *les beaux arts, les arts du fil, les arts décoratifs, les ateliers pour enfants.*

La Civette du Carrousel : *l'écriture, les articles fumeurs et la cave à cigares humidifiée.*

Deux autres se sont déplacées : Solaris : *l'opticien spécialiste des lunettes de soleil* et Olga Soe : *le monde des pashminas pur laine et des étoles de soie* .

Enfin, Virgin Mégastore : *la musique, la vidéo, la librairie, le multimédia* a fait l'objet d'importants travaux de réaménagement et a ouvert une librairie spécialisée à l'entrée du magasin.

Les salles du Carrousel ont accueilli en 2003 74 manifestations (76 en 2002) qui se décomposent en 18 Salons (19 en 2002), 52 (57 en 2002) Evénements d'entreprises et défilés de mode et 4 Congrès.

Les opérations les plus importantes ont été, dans le secteur des Salons, Salon du Collectionneur, Salon du Bébé, *Art Paris, Paris Photo, Salon du Patrimoine, Salon du Chocolat, ..*

Dans le cadre de l'activité *Evénements d'entreprises*, les salles du Carrousel ont accueilli Les défilés du prêt-à-porter féminin, Haute Coiffure, EADS, les Assemblées Générales LVMH – Dior, Lafarge, Vivendi Environnement (Veolia), ...

Dans le cadre de l'activité *Congrès*, les salles du Carrousel du Louvre ont accueilli le Congrès de l'Athlétisme, 25^{èmes} Journées Nationales des Audio-Prothésistes Français, 13th World Congress on Ultrasound in Obstetrics & Gynecology et le Congrès Mondial des Jeunes Agriculteurs.

Les parcs de stationnement du Carrousel du Louvre

Les parcs sont gérés depuis le 8 octobre 1993 par une Société Concessionnaire des Equipements de Stationnement du Louvre (SCESL), filiale de la Caisse des Dépôts et Consignations. Elle a confié à la société *Européenne de stationnement*, depuis le 1^{er} janvier 1996, la gestion opérationnelle complète de l'ensemble de ces ouvrages dans le cadre d'une sous concession d'une durée initiale de 20 ans reconductible. Ils permettent le stationnement de 600 voitures et de 75 cars de tourisme

Le nombre de véhicules a représenté en stationnement horaire :

Parcs de stationnement des voitures	Gare routière des cars de tourisme
<u>hors abonnés et contrats particuliers</u>	Toutes entrées confondues
225 972	61 602
(- 3,46 % par rapport à 2002)	(+ 30 % par rapport à 2002)
soit 619 entrées en moyenne par jour	soit 169 entrées en moyenne par jour

Le chiffre d'affaires du parc de stationnement des voitures a baissé de 16,88 % en 2003 par rapport à 2002, en raison notamment de la mauvaise conjoncture touristique et de la baisse de fréquentation des salons du Carrousel (Absence notamment de la Biennale des antiquaires).

En revanche, la gare routière a accueilli 22 % des autocars circulant à Paris. La mairie de Paris a en effet mis en place depuis le 16 juin 2003 un *PASS AUTOCAR* (forfait prépayé) qui permet aux cars de tourisme de stationner pour un coût modéré sur l'ensemble des parcs de stationnement de la Ville. Le chiffre d'affaire est en augmentation de 31,41 %.

Malgré ce bon résultat, le chiffre d'affaire global de l'ensemble des parcs est en baisse de 7,4 %.